

แผนธุรกิจ บริษัท กู้ด โพรเซส ออดิเตอร์ จำกัด

Good Process Auditor Co., Ltd.

อรรณพ ธีระกุล*

ดร. จิราพร ชมสวน**

1. บทคัดย่อ

การจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทำการพัฒนาระบบการทำงานของธุรกิจ แฟรนไชส์ที่มีอยู่ในประเทศไทยให้ดีขึ้น โดยนำเสนอแผนธุรกิจที่เอื้อต่อการปรับปรุงตรวจสอบการทำงาน หรือปรับให้ทุกอย่างง่ายขึ้น ด้วยแผนธุรกิจจัดทำขึ้น เป็นการจัดตั้ง บริษัท กู้ด โพรเซส ออดิเตอร์ จำกัด ภายในแผนประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ของธุรกิจแฟรนไชส์ที่มีอยู่ในเมืองไทยในปัจจุบัน โดยสุ่มขอ นักเข้าสัมภาษณ์บริษัท 3 แห่งเพื่อเป็นข้อมูล สนับสนุนแผนธุรกิจของเราและมีการลดข้อบกพร่องและเพิ่มแนวทางที่ทำให้แผนธุรกิจของเราเกิดขึ้น ได้จริงมากที่สุด โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis, STP Strategy, BMC และ Five Force Model โดยในภาวะปัจจุบัน บริษัทในลักษณะแฟรนไชส์ หรือบริษัทที่มีจำนวนสาขาเป็นจำนวนมาก หรือบริษัทที่มีลักษณะในกลุ่มบริการ หรือบริษัทจากต่างชาติที่ต้องการมาขยายสาขาในเมืองไทย จึงทำให้มีโอกาสขยายงานของบริษัทออกไปได้ ปัญหาสำคัญที่ได้จากการศึกษาของแผนธุรกิจของบริษัท กู้ด โพรเซส ออดิเตอร์ จำกัด คือ การสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจความจริงใจและหลักการทำงานของบริษัท รวมถึงการเลือกบุคลากรที่สอดคล้องความต้องการของบริษัท และมีความสามารถในการรองรับการทำงานของบริษัท เพื่อสร้างความเชื่อถือให้กับบริษัทอย่างต่อเนื่องต่อไปในอนาคต

*นักศึกษาระดับปริญญาตรีบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

**ที่ปรึกษาหลัก

2. ความเป็นมาของธุรกิจ

เนื่องจากจำนวนของธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทยมีการเจริญเติบโตเป็นอย่างมาก ทั่วประเทศ โดยผมสังเกตเห็นปัญหาคุณภาพการบริการเป็นปัจจัยหลักของธุรกิจประเภทดังกล่าว การคัดเลือกบุคคลากร และยังขาดการตรวจสอบอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดการขาดคุณภาพการบริการที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งทำให้ภาพลักษณ์ของบริษัทต้นสังกัดมีปัญหา การจัดทำแผนธุรกิจนี้มีขึ้นเพื่อรักษาคุณภาพ โดยเสนอตัวเป็นผู้ช่วยดูแลดำเนินการรักษา พัฒนาคุณภาพของบริษัทแฟรนไชส์ให้สามารถรักษาคุณภาพการทำงานอย่างต่อเนื่องต่อไป

3. รายละเอียดสินค้าและบริการ

สินค้า เป็นการให้บริการตรวจสอบเขียนกระบวนการทำงานให้กับลูกค้าในกลุ่มบริษัทที่มีลักษณะแฟรนไชส์ โดยแบ่งการบริการออกเป็นตรวจสอบ การเขียนกระบวนการทำงาน จัดทำการเก็บความเห็นจากลูกค้า รวมถึงหาผู้ค้าใหม่ที่มีคุณภาพให้กับบริษัทลูกค้าแฟรนไชส์นั้น

4. วิสัยทัศน์

เป็นคู่ค้าที่ดีกับบริษัทแฟรนไชส์ต่าง ๆ สนับสนุนและช่วยสร้างมาตรฐานการทำงานที่ดีให้กับคู่ค้า ภายในปีที่ 5

5. พันธกิจ

1. ตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยความจริงใจ สร้างสรร และพัฒนาการทำงานให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
2. ขยายธุรกิจของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง

6. เป้าหมายการเติบโต ของธุรกิจ

เป้าหมายระยะสั้น (1-3 ปี)

1. ทำการประชาสัมพันธ์หลักการทำงานของบริษัทให้เป็นที่รู้จัก (Build Awareness) ให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมายอย่างน้อยกับบริษัทชั้นนำ 6 บริษัท ในทุกลักษณะการทำงาน ภายในระยะเวลา 4 ปี เพราะเนื่องจากหลักการของบริษัทค่อนข้างใหม่การสื่อสารให้ผู้บริโภครู้จักจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการทำสัญญาตามมา

2.รักษาคุณภาพการบริการให้ได้ตามมาตรฐานหลักการทำงานของบริษัทกล่าวคือ การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ที่ร้อยละ 80 และพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไปอีก

3.สร้างสัญญากับลูกค้าเป้าหมายรายหลักอย่างน้อย 2 ที่ในปีแรก

4.สร้างสัญญาซื้อขายอย่างน้อย 2 ที่ในทุกปีถัดไป เนื่องจากเป็นธุรกิจใหม่ ดังนั้น บริษัทจึงตั้งเป้าหมายให้มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง เป็นการสร้างพื้นฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการต่อยอดการเติบโตในอนาคต

เป้าหมายระยะยาว (5ปี)

1. เป็นบริษัทที่เป็นที่รู้จักจากบุคคลทั่วไป ภายใน 3 ปีแรก

2. เป็นบริษัทที่มีลูกค้าหลักเป็นบริษัทชั้นนำอย่างน้อย 10 ที่ ภายในปีที่ 5

7. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

7.1 Strengths (จุดแข็ง)

- เป็นการทำธุรกิจชนิด Start up แบบที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน โดยการทำแผนธุรกิจนี้มีขึ้นเพื่อทำให้เกิดการพัฒนามาตรฐานแฟรนไชส์ ให้ได้มาตรฐานการทำงานทัดเทียมกับบริษัทแฟรนไชส์ที่มาจากต่างชาติ โดยจุดประสงค์ของการทำงานของบริษัททำให้เกิดความเชื่อถือเชื่อมั่นจากแฟรนไชส์ในเมืองไทย ส่งผลกับการทำงานระยะยาว

- เป็นการทำงานยังใช้ต้นทุนต่ำ เนื่องจากไม่จำเป็นต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก แต่อาศัยบุคลากรที่มีความใส่ใจในการศึกษาและทำงานกับลูกค้าอย่างจริงจัง

- ฐานเป้าหมายลูกค้ายังมีจำนวนมาก และสามารถเข้ากับธุรกิจทุกชนิดได้ โดยการปรับตัวกับระบบการทำงานกับลูกค้า

- รูปแบบของสินค้าและบริการสามารถปรับตัวได้สูง

7.2 Weaknesses (จุดอ่อน)

- ไม่มีฐานราคาสินค้าในตลาด

- จำนวนแรงงานไม่เพียงพอ

- ไม่มีงบประมาณการโฆษณา

7.3 Opportunities (โอกาส)

เป็นการพิจารณาถึงข้อได้เปรียบของกิจการหรือของผลิตภัณฑ์ที่มีเหนือกว่าคู่แข่งอื่น ซึ่งเป็นปัจจัยที่อยู่ภายนอกที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อบริษัทแฟรนไชส์

- การแข่งขันยังมีน้อย

- จำนวนลูกค้าเพิ่มมากขึ้นตลอดเวลา

- การเติบโตของตลาดอย่างต่อเนื่อง

- สามารถสร้างทัศนคติที่ดีต่อสินค้าได้
- ธุรกิจของลูกค้ายังสามารถเติบโตได้อยู่

7.4 Threats (อุปสรรค)

- ในมุมมองของผู้ปฏิบัติงานยังหาคนที่มีความมุ่งมั่นที่จะเข้าใจแนวความคิดเดียวกันได้ยาก
- แนวความคิดของการทำงานของบริษัทยังเป็นแนวที่จะทำให้เจ้าของกิจการเข้าใจได้ยากแต่ก็ไม่ยากเกินกว่าที่ทำความเข้าใจได้

8. การวิเคราะห์อุตสาหกรรมและการตลาด

ในประเทศไทย ปัจจุบันธุรกิจแฟรนไชส์จัดเป็นธุรกิจที่ถูกนำหลักการไปใช้แทรกในรูปแบบของกระบวนการขายโดยส่วนใหญ่เจ้าของผลิตภัณฑ์และผู้จัดจำหน่ายได้นำไปใช้ในการขยาย ด้วยความเชื่อว่าจะทำให้ธุรกิจของตนเติบโตไปได้อย่างไม่จำกัด แต่ยั้งเน้นที่ปริมาณของสาขาแต่ยังขาดการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ทำให้แบรนด์ของผลิตภัณฑ์เกิดการเสียหาย โดยจัดอยู่ในระยะ New Franchise Concepts ซึ่งเป็นระยะของการสร้างระบบธุรกิจ จากธุรกิจขนาดกลางเข้ามาพัฒนาแฟรนไชส์ โดยการสร้างจำนวนร้านค้า แต่ยังขาดการคัดกรองคุณภาพของผู้จัดจำหน่าย ถึงแม้ว่าทางเจ้าของผลิตภัณฑ์จะพยายามอบรมผู้ที่ขอซื้อลิขสิทธิ์ หรือแฟรนไชส์อย่างดี พยายามให้โอกาสกับผู้ที่อุตสาหกรรม เพื่อปากท้องของตนเองอย่างสุดความสามารถ แต่ยังขาดขั้นตอนการสอบวัดผลคุณภาพการดำเนินงานว่าเป็นไปตามที่ได้เตรียมไว้หรือไม่ ด้วยรอยต่อการพัฒนาเพื่อข้ามขั้นไปยัง Franchise as a Marketing Strategy for Big Firm, Developed Franchise Organizations, Inter/Multinational companies ในขั้นตอนการพัฒนายังต้องมีการปรับใช้นวัตกรรมต่างๆ เพื่อให้สอบวัดผลได้ ซึ่งจะช่วยให้การขยายเป็นไปในทิศทางที่เติบโตอย่างมั่นคงได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยความมุ่งมั่นตลอดเส้นทางการพัฒนาองค์กร

9. การดำเนินการศึกษา

เป็นการดำเนินการโดยจัดทำ Presentation รูปแบบของบริษัทนำไปนำเสนอวิธีการทำงาน โดยเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยเลือกลูกค้าออกมา 3 ที่คือ ชายสี่บะหมี่เกี๊ยว บริคส โคน เอ.ซี.ที. และ MK เรสเตอรอง โดยนัดผู้จัดการฝ่ายการตลาด หรือผู้จัดการฝ่ายภาคพื้น โดยผลการสัมภาษณ์ออกมาในการทำให้มองเห็นถึงจุดควรปฏิบัติ

9.1 ลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย

เป็นการเลือกกลุ่มธุรกิจที่เป็น แฟรนไชส์โดยมีจำนวนสาขาที่มีจำนวนมากไว้ก่อน โดยเลือกที่มีสาขาจำนวนมาก โดยปัจจุบัน

ชายสี่บะหมี่เกี๊ยวมีสาขามากกว่า 5000 สาขา

เอ็มเค เรสเตอรองมีสาขามากกว่า 2500 สาขา

บริดส์โตน เอ.ซี.ที. มีสาขาประมาณ 76 สาขา และมีตัวแทนจำหน่ายอีกไม่ต่ำกว่า 200 สาขา
9.2สรุปผลจากการเก็บข้อมูล

หลังจากได้ทำการสัมภาษณ์ พบว่าส่วนใหญ่ บริษัทต่างๆ มักจะแจ้งว่ามีทีมตรวจสอบของตนเอง แต่ได้ทำการถามหาข้อมูลเพิ่มเติม ถึงหัวข้อเรื่องและวิธีการตรวจสอบ และลักษณะการทำงานในแต่ละด้าน พบว่ายังมีช่องที่จะสามารถทำธุรกิจได้ในบางส่วนเพิ่มเติม และยังสามารถหากลุ่มเป้าหมายเพิ่มขึ้น อีกจำนวนมาก โดยปัจจัยในการตัดสินใจใช้บริการ มีส่วนของราคา ลักษณะข้อมูลที่คาดหวังว่าจะได้ เป็นปัจจัยหลักในการเลือกใช้บริการ

10. การจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

เนื่องด้วยการทำธุรกิจประเภทนี้ ต้องอาศัยการทำงานหลายด้าน โดยมีด้านสำคัญดังต่อไปนี้

10.1 การจัดการด้านบุคลากร เนื่องจากบริษัท GOOD PROCESS AUDITOR จำกัด เป็นบริษัทที่ก่อตั้งขึ้นใหม่ องค์กรจึงมีขนาดเล็กและเป็นธุรกิจแนวใหม่ พร้อมทั้งยังไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในประเทศไทย ดังนั้นทรัพยากรบุคคลภายในบริษัทจึงมีไม่มาก แต่เน้นไปที่ประสิทธิภาพ ด้วยการออกแบบโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับธุรกิจ และบุคลากรดังกล่าวก็พร้อมที่จะก้าวและเติบโตไปกับบริษัทฯ อีกทั้งรูปแบบของการตัดสินใจของผู้บริหารเป็นแบบตัดสินใจเพียงคนเดียว ซึ่งในที่นี้ คือเจ้าของบริษัทฯ เพื่อให้การดำเนินการ เป็นไปอย่างชัดเจนและมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายการทำงานหลักของบริษัท มีการเติบโตและขยายกิจการมากขึ้น จึงค่อยปรับรูปแบบให้มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจมากขึ้น

โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)

จากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ บริษัทแบ่งการบริหารเป็น 4 ฝ่ายหลัก ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายบุคคล ฝ่ายปฏิบัติการ และฝ่ายฝึกอบรม โดยฝ่ายที่สำคัญที่สุดในองค์กรคือ ฝ่ายฝึกอบรม ฝ่ายฝึกอบรม ทำหน้าที่ในการศึกษาขั้นตอนของฝ่ายประสานงานและนำไปเชื่อมโยงกับการทำงานของสาขาของลูกค้า เพื่อสร้างมาตรฐานในการทำงานของลูกค้าในรูปแบบเดียวกัน ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพการทำงาน มีหน้าที่ใน 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 การตรวจสอบพนักงานภายในบริษัท เป็นการตรวจสอบพนักงานที่ทำงานร่วมกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบการทำงานของลูกค้ำ ว่าเป็นไปตามหลักการทำงานของเจ้าของแฟรนไชส์หรือไม่

11. การจัดการทางการเงิน

11.1 นโยบายและกลยุทธ์ทางการเงิน

11.1.1 การบริหารเงินทุนหมุนเวียน

บริษัทมีนโยบายการถือครองเงินสดขั้นต่ำให้เพียงพอตลอดระยะเวลาการดำเนินงาน เพื่อป้องกันกรณี มีเหตุฉุกเฉินและรักษาสภาพคล่องธุรกิจ โดยการสำรองเงินสดย่อย (Petty Cash) ไว้ไม่ต่ำกว่า 50,000 บาท เพื่อใช้จ่ายรายวัน โดยเป็นค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยทำการเบิกถอนได้ไม่เกินครั้งละ 10,000 บาท โดยจะมีการปรับปริมาณเงินเพิ่มขึ้นตามการเติบโตของยอดขายในแต่ละปี เงินส่วนที่เหลือที่จะฝากไว้ในบัญชีออมทรัพย์ของบริษัทฯ โดยบัญชี จะทำการเปิดบัญชี ในชื่อบริษัท 1 บัญชี ชื่อหลายเซ็นต์เบิกถอนเงินเป็นการเซ็นต์คู่กัน 2 ชื่อผู้บริหารขั้นต่ำเพื่อเป็นการควบคุมเงินเบื้องต้น และบัญชีเงินสดย่อย 1 บัญชีโดยผู้มีอำนาจเบิกจ่ายเป็นผู้ดำเนินการบริษัท การทำงานลักษณะนี้ เพื่อความโปร่งใส ตั้งแต่ตั้งต้นเริ่มกิจการ

11.1.2 การจัดสรรเงินสำรองตามกฎหมาย

บริษัทฯ ต้องจัดสรรกำไรสะสมไว้เป็นทุนสำรองอย่างน้อย 5% ของกำไรสุทธิในแต่ละปี ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 1202 และทำการสะสมเงินลงทุนสำรองจนกว่าจะมีจำนวนเท่ากับ 10% ของจำนวนทุนที่จดทะเบียนไว้

11.1.3 การจ่ายเงินปันผล

บริษัทฯ ไม่มีนโยบายการจ่ายเงินปันผล สำหรับการดำเนินธุรกิจ 5 ปีแรก

12. การควบคุมและประเมินผลการทำงาน

12.1. สาเหตุที่ทำให้ยอดขายไม่บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้เนื่องจากลูกค้าไม่มั่นใจในการให้บริการของบริษัท

แนวทางการแก้ไขปัญหา

พยายามทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายทั้งในส่วนของลูกค้า และบุคลากรทั้งระดับบริหารและปฏิบัติการให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ให้มากที่สุด พร้อมทั้งมีการประเมินหลักการทำงานและกลุ่มเป้าหมาย พร้อมผลการปฏิบัติงาน เป็นราย 3 เดือน ตลอดระยะเวลาการทำงาน

12.2 กรณีเผชิญปัญหาด้านบุคลากร อันเนื่องมาจากพนักงานทุกคนเป็นกลไกขับเคลื่อนการดำเนินงานของบริษัทเป็นหลัก ดังนั้นทางบริษัทจะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นหลัก

แนวทางการแก้ไขปัญหา

ระดับบริหารและผู้ถือหุ้น ทางบริษัทจะจัดทำข้อตกลงในการปันผล และลงรายละเอียดให้ชัดเจน พร้อมทั้งลงลายมือชื่อที่เป็นข้อตกลงพื้นฐานที่ชัดเจนและตรงไปตรงมา และมีการชี้แจงผลประกอบการแบ่งออกเป็น 2 ระยะ

- รายปี ในทุกสิ้นปีจะมีการเชิญผู้บริหารเพื่อชี้แจงค่าใช้จ่าย เงินทุนคงเหลือ กิจกรรมและค่าใช้จ่ายตลอดปี
- ราย 3 เดือน เพื่อทำการตัดสินใจกับแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน ระดับปฏิบัติการทางบริษัทจะทำการประเมินตามข้อมูลจริงตลอดระยะเวลาในการการทำงานตามประสิทธิภาพการทำงานตลอดทั้งปี และชี้แจงที่มาที่ไปของการประเมินอย่างชัดเจน

12.3 กรณีเผชิญปัญหาต้นทุน

แนวทางการแก้ไขปัญหา

เนื่องด้วยผลิตภัณฑ์ของบริษัทเป็นกลุ่มของการดำเนินการด้านบริการเป็นหลัก ดังนั้นการควบคุมต้นทุนส่วนใหญ่จะเป็นการควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงของบริษัท ตลอดระยะเวลาการทำงาน ดังนั้นผลกระทบจากต้นทุนจึงไม่ได้เป็นปัจจัยหลักของปัญหาของบริษัท เพียงแต่ต้องควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นอย่างรัดกุมและมีเหตุผลเพียงพอ

12.4 กรณีเผชิญปัญหาเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ ในกรณีนี้ ทางบริษัทจะยึดที่เงินคงคลังเดิมไม่ต่ำกว่า 40 % ของเงินตั้งต้น

แนวทางการแก้ไขปัญหา

หากเกิดการลดจำนวนของเงินต้นทุนเดิม ทางบริษัทจะพิจารณาว่า หากระยะเวลาของจำนวนเงินดังกล่าวไม่สามารถหาเงินชดเชยคืนกลับมาให้ได้สถานะเดิม ภายในระยะเวลาไม่เกิน 2 เดือนขึ้นไป และหากเจ้าของกิจการไม่สามารถหาเงินในส่วนของผู้ถือหุ้นมาเพิ่มเติมแล้วทางบริษัท Good Process Auditor จะทำการประชุมหารือกับพนักงานและผู้บริหารทั้งหมดของบริษัท ว่าจะหากกลยุทธ์ใดเพื่อหารายได้ระยะสั้นจากผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในบริษัทมาสร้างรายได้ระยะสั้น หากการทำกิจการใดเพิ่มเติมของทางบริษัทจะทำการชี้แจงแก่ผู้ถือหุ้นตลอดระยะเวลาในการบริหารงานของบริษัท

บรรณานุกรม

แฟรนไชส์ คืออะไร สืบค้นเมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2562 จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/Franchise>
 ประวัติของแมคโดนัลด์ สืบค้นเมื่อ วันที่ 10 พฤษภาคม 2562 จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/Mcdonald>
 ประวัติ KFC สืบค้นเมื่อ วันที่ 10 พฤษภาคม 2562 จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/KFC>
 ข้อมูลเกี่ยวกับประเภทแฟรนไชส์ในประเทศไทย สืบค้นเมื่อ วันที่ 10 พฤษภาคม 2562 จากสมาคมธุรกิจแฟรนไชส์และเอสเอ็มอีไทย จาก <http://www.thaifranchisecenter.com/>